
קידום שותפות חוצה ארגון בתהליך S&OP

טמפו משקאות

Tempo: House of Brands

 SAN BENEDETTO

 GOLDSTAR

Segal's

pepsi
MAXO

 CHIVAS

JAMESON

IRISH WHISKEY

SAMUEL
ADAMS

XL
Energy Drink

BEEFEATER
LONDON

ABSOLUT

WYBOROWA


PAULANER

Extraordinaire
perrier

THE
GLENLIVET

Staropramen

Shandy

CAFFE'
MAURO
a tostatura lenta

 BREEZER


S. PELLEGRINO
SPARKLING NATURAL MINERAL WATER

TRADE
 MARK

Heineken

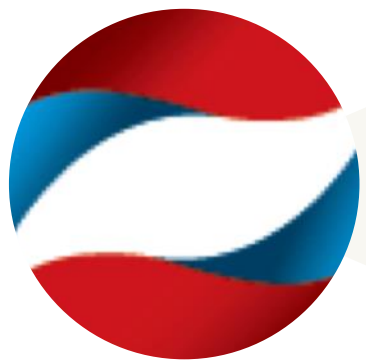

ACQUA PANNA


BELUGA
NOBLE RUSSIAN VODKA

 MACCABEE

Ballantine's

 **Tempo**
BARKAN
NEW YORK



TEMPO IN A NUTSHELL

11,000

customers

€300m

sales

600

SKUs

1,000+

staff

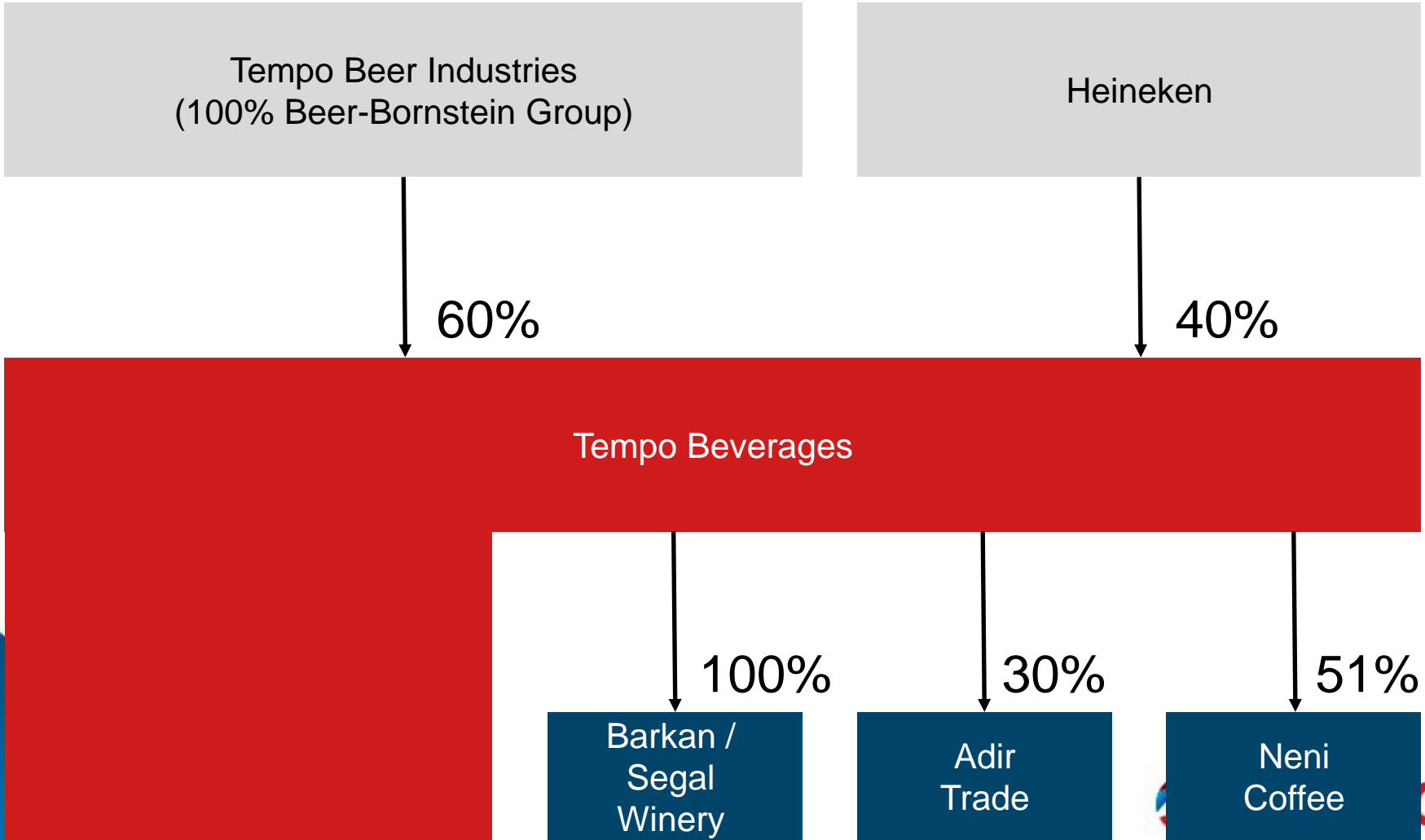


Main site in Netanya
Brewery, bottling, marketing,
sales, HQ, logistics



Barkan Winery
Vineyards, cellaring

Ownership structure



ערוצי מכירה

כל השוק

תדמית

• חופשות

סיטונאים

• יקניה מרוכזת

מפיצים

• חגים מוסלמים
• יקניה מרוכזת

מוסדי

• חופשות
• בין המצרים

פרטי

• מחסנים קטנים
• חגים
• מבצעים

מאורגן /
פרטי מאורגן

• מחסנים גדולים
• חגים
• מבצעים



מה היה לנו ?

רמת שירות
90%

הכנסות



תחזית
חודשית

דיוק
תחזית 60-
70%

חסר
יציבות
בתכנית
המילוי

חסר
תקשורת



מלאי עודף מול
חוסרים

תחזית
הוצאות

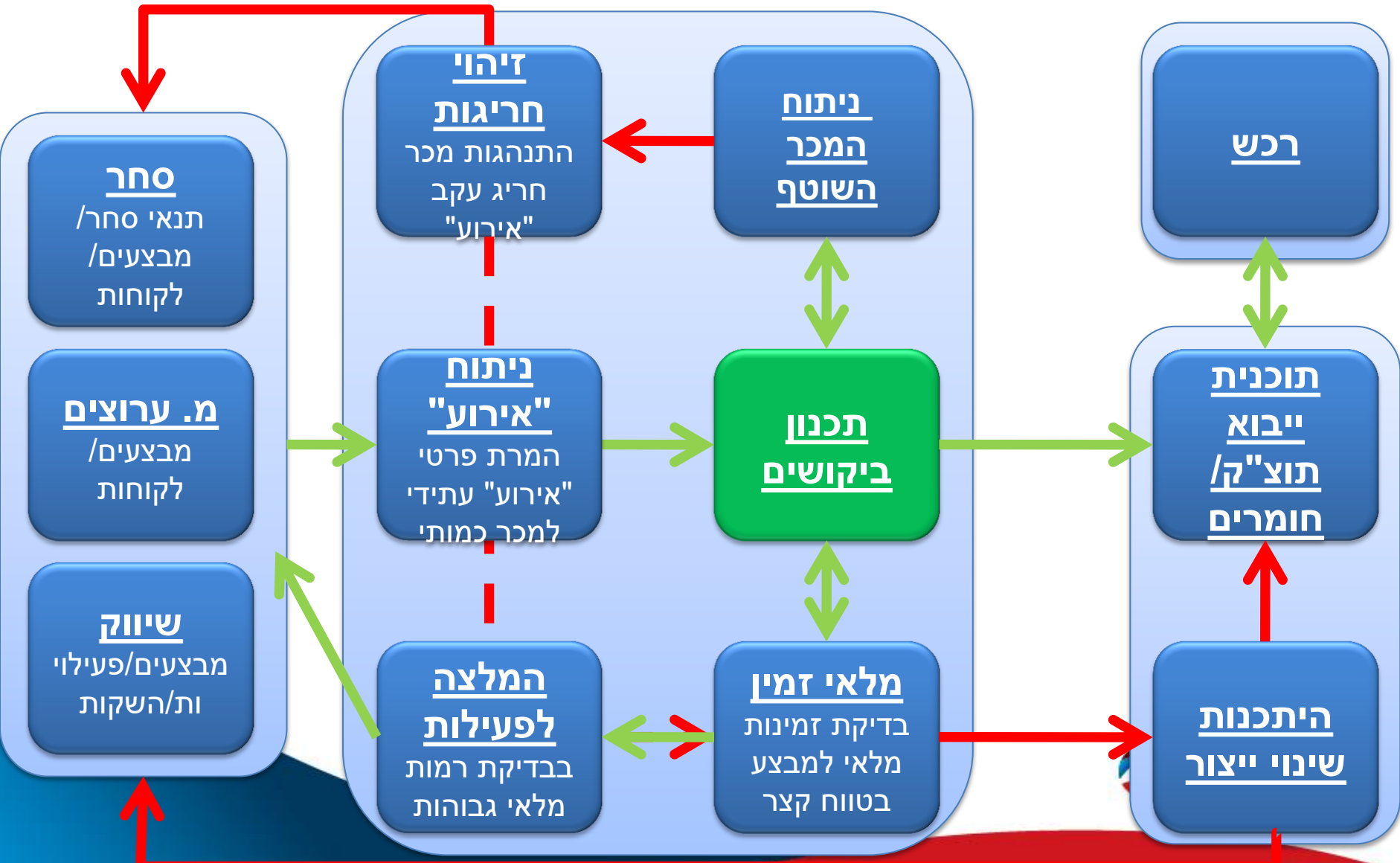


השמדות
בשווי אחוז
מהמחזור

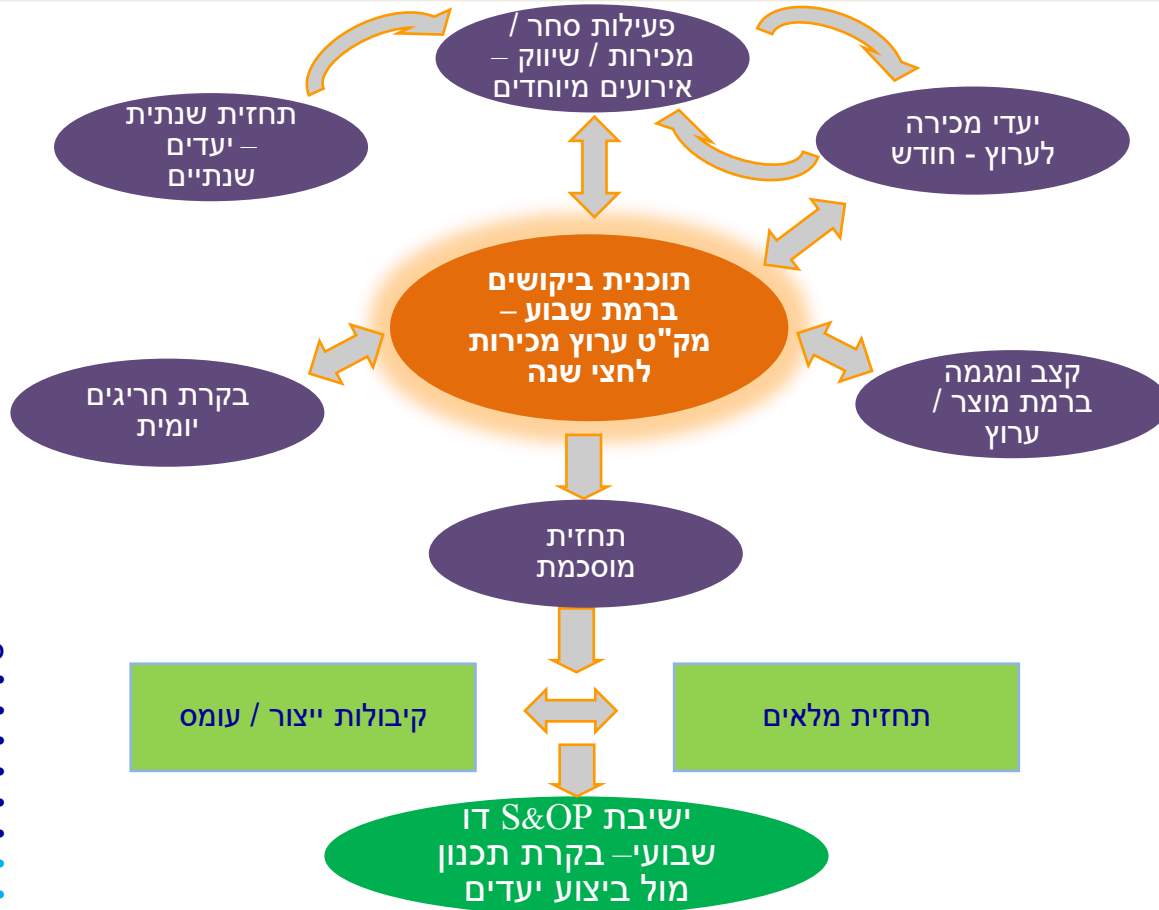




תכנון ביקושים בידיים הנכונות



תהליך S&OP



- פורום S&OP:
- מנכ"ל
 - סמנכ"ל שיווק
 - סמנכ"ל מכירות
 - סמנכ"ל סחר
 - מנהל תכנון
 - מתכנן ביקושים
 - מפעל
 - לוגיסטיקה

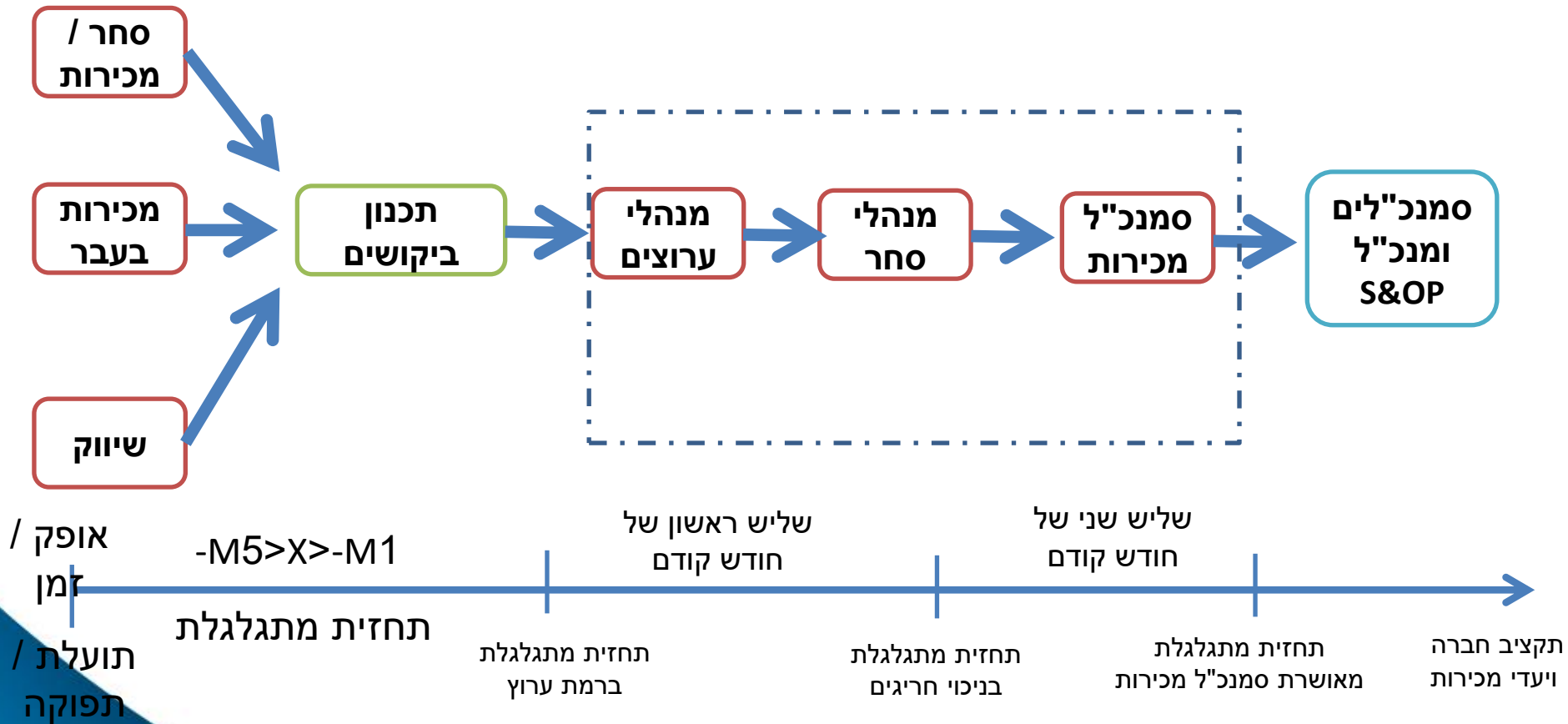




ריבוי תחזיות

- תקציב שנתי
- תחזית מתגלגלת תפעולית
- תחזית לצורך יעדים ותגמול אנשי המכירות

תהליך יעדי מכירה - חברת טמפו



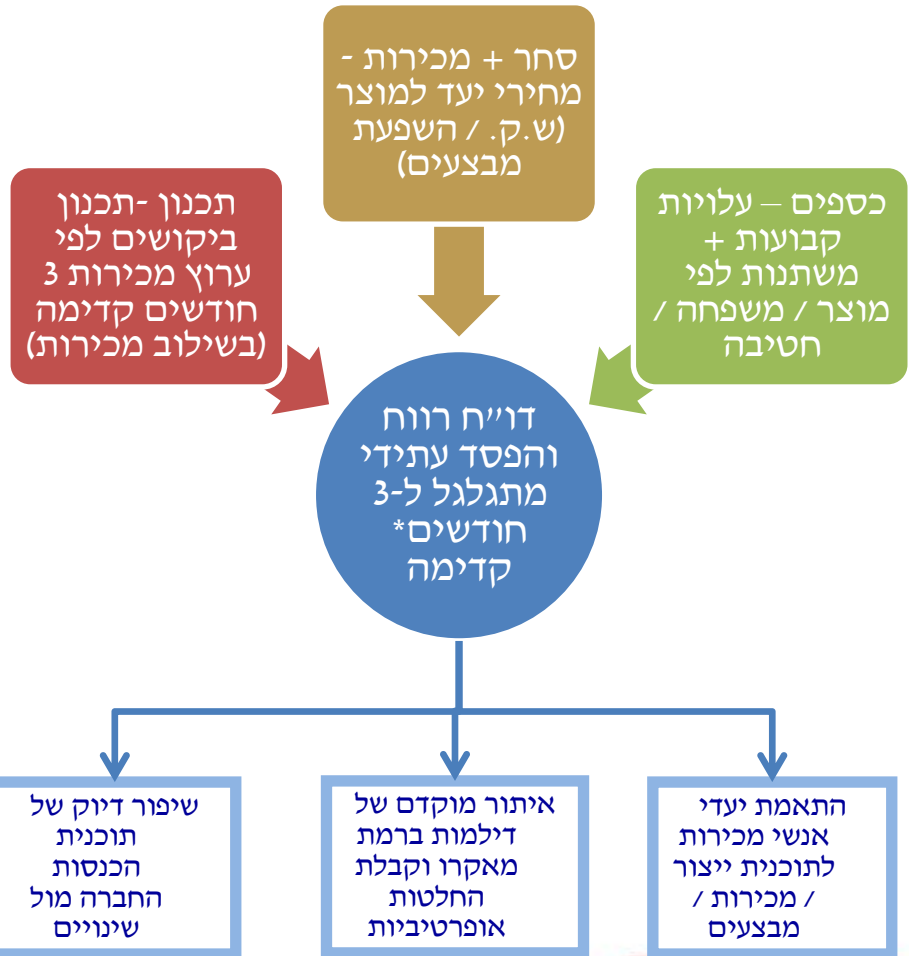
תהליך P&L מתגלגל - חברת טמפו

תקציב שנתי לפי מכר
ש.ק. + יעדי גידול +
יעדי מחיר לכל
השנה העוקבת
(מבוצע בסוף שנה)
ברמת מק"ט - ערוץ
- חודש



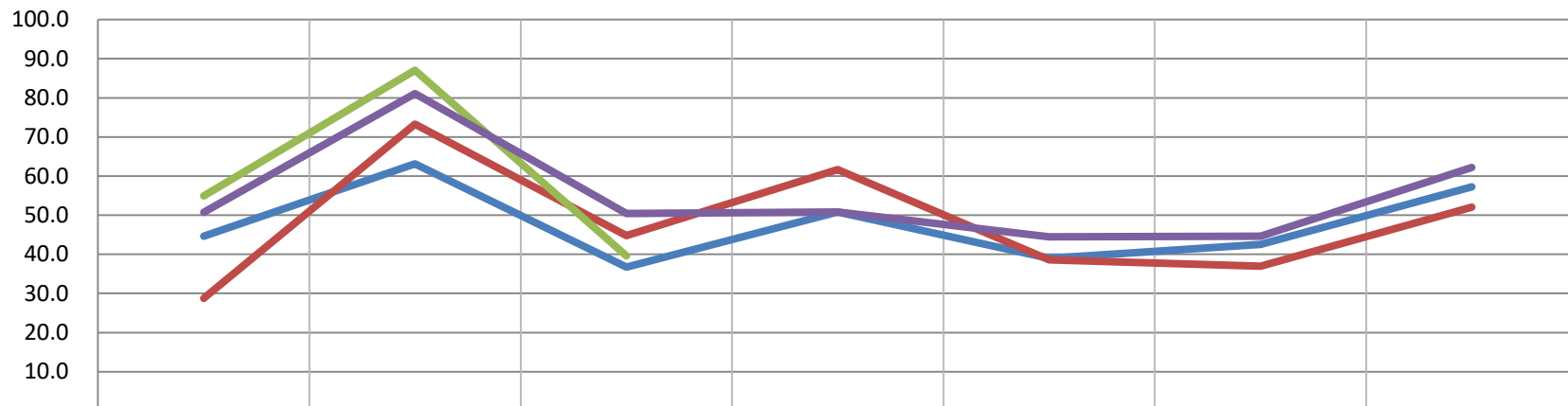
יעדי אנשי מכירות

תכנון רווח והפסד



תוצרים

י"ע	מרץ	אפר'	מאי	יוני	יולי	אוגוסט	ספטמבר
ש.נ.	23	14	20	22	22	22	15
ש.ק.	22	16	20	20	23	21	20

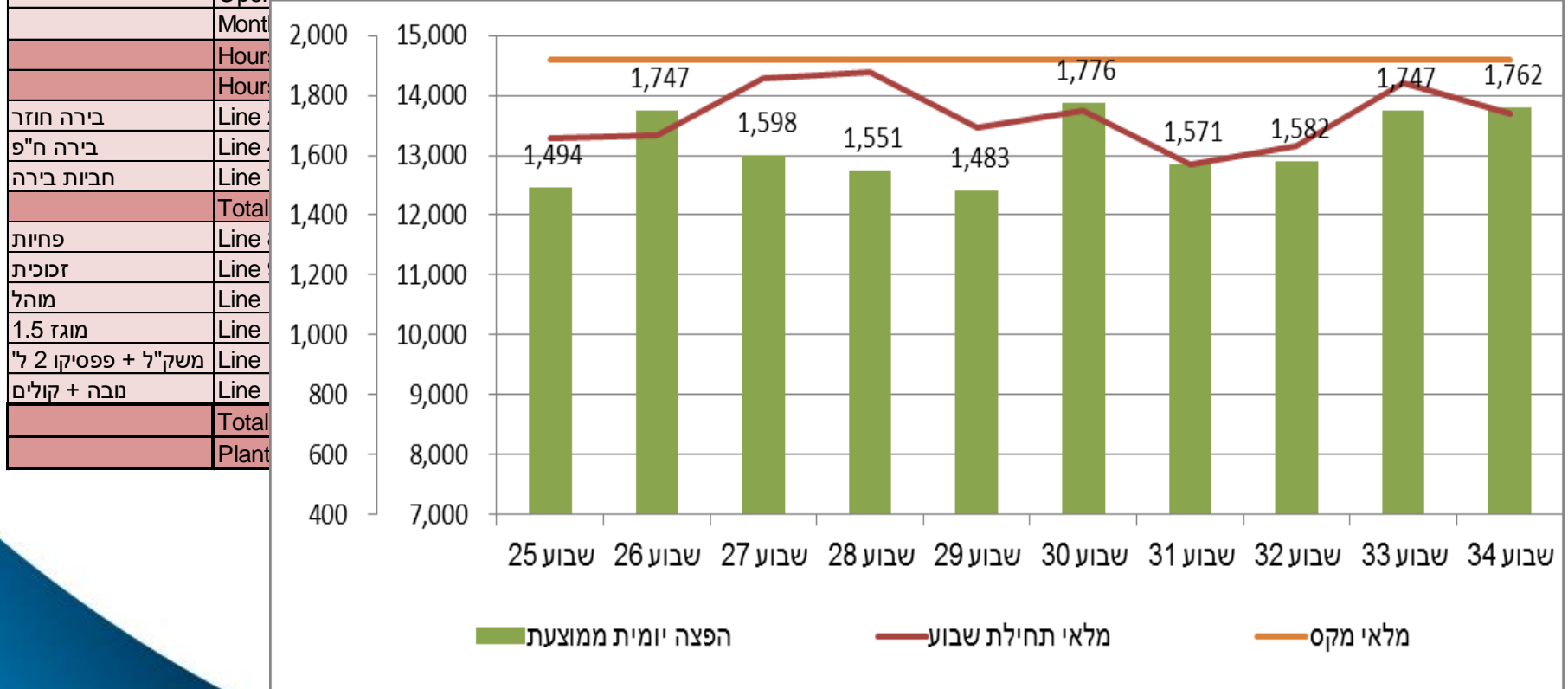


	Mar-15	Apr-15	May-15	Jun-15	Jul-15	Aug-15	Sep-15
תקציב מנכ"ל	44.7	63.1	36.7	50.9	39.0	42.6	57.2
שנה קודמת	28.7	73.3	44.8	61.6	38.6	37.0	52.1
מכר בפועל	54.9	87.0	39.6				
תחזית מתגלגלת	50.7	81.1	50.4	50.8	44.4	44.6	62.2

פער תקציב	10	24	3	4	5	2	5
פער תקציב מצטבר	20	44	47	51	57	59	64
פער ש.ק.	26	14	5-	7-	6	8	10
פער ש.ק מצטבר	37	50	45	38	44	52	62
פער ש.ק. מצטבר %		7%	9%	7%	6%	6%	7%
פער תקציב מצטבר %		4%	8%	8%	8%	8%	8%

תוצרים

	Opening days per month - beer	21.0	23.0	21.0	13.0
13	Opening days per month - S.D.	21.0	23.0	21.0	13.0
	1rst shift maintenance days/mth/line	2	2	2	0
	Opening hours/mth/line - Beer	504	552	504	312
	Opening hours/mth/line - S.D	504	552	504	312



תוצרים

הערה	הפרש מול תקציב בתיבות	מול LE תקציב	מול LE ש.ק.	תקציב	ש.ק.	LE	סוג אריזה	גודל אריזה	אריזה
	92,804-	2.3%-	1.7%-	3,966,564	3,941,330	3,873,760			סה"כ פפסיקו
כולל 1 ל"	47,649-	1.9%-	0.3%	2,558,239	2,504,220	2,510,590	PET	1.500	משפחתי
	28,347-	17.0%-	17.0%-	167,145	167,243	138,798	PET	2.000	משפחתי
כולל פרמיקס	2,820	1.6%	1.7%-	171,525	177,303	174,345	פוסטמיקס	10.000	מזיגה
	4,036-	4.4%-	4.3%-	92,264	92,205	88,228	פוסטמיקס	20.000	מזיגה
	6,221-	66.1%-	66.1%-	9,407	9,408	3,186	זכוכית	0.250	אישי
20 K פער מוסדי, 2 סיטונאים, 8 מפיצים, 1 פרטי	34,301-	9.5%-	14.6%-	362,528	384,505	328,227	פחית	0.330	אישי
	5,536	1.8%	1.5%	302,020	303,098	307,556	זכוכית	0.330	אישי
	19,394	6.4%	6.4%	303,436	303,362	322,830	PET	0.5	אישי

הישגים

- רמת שירות
- רמות מלאי
- צמצום השמדות
- סנכרון מלא של הגורמים התפעוליים והמסחריים
- תחזית רווח והפסד
- שפה אחידה

מה הלאה ?

- תכנון מרובה אתרים
- ניהול תרחישים / סיכונים
- פתרון מערכת ?
- מלאי בדרך
- BTB

The first step to getting anywhere is deciding you're no longer willing to stay where you are.

